

PA
SUMMIT

Public
Affairs
Summit
2020

世論喚起とPA

パブリックアフェアーズ × PR/世論喚起
による効果最大化

2020 9/17 (木) 19:00-19:50



石山 アンジュ

一般社団法人
シェアリングエコノミー協会事務局長
一般社団法人PublicMeetsInnovation 代表理事



尾上 玲円奈

井之上パブリックリレーションズ
執行役員



高木 新平

NEWPEACE 代表



山本 美香

Airbnb Japan株式会社
公共政策本部長

【PAサミット2020】パブリックアフェアーズ × PR/世論喚起による効果最大化——Session5

2020年9月16日-17日に開催された「[Public Affairs Summit 2020](https://publicaffairs.jp/event_pasummit_2020/)」（主催：一般社団法人パブリックアフェアーズジャパン）より、Session5：「パブリックアフェアーズ × PR/世論喚起による効果最大化」のパネルディスカッションの様子をお届けします。

【サミット概要】

https://publicaffairs.jp/event_pasummit_2020/

パブリックアフェアーズは、ともすると従来のロビイングのように、政府との対面での交渉活動を指すと誤解されますが、より広く「パブリック（公衆・公共）」を対象にする活動です。

最終的なゴールが特定の政府機関の政策に影響を与えることでも、パブリックアフェアーズでは、社会の大義に訴えるオープンでマルチステークホルダー型の政策形成を出来るだけ目指します。このため対面交渉（地上戦）だけでなく、市場認知や世論の力を追い風にするPRとの掛け合わせ戦略（空中戦）も重要となります。

本セッションでは実例も交えながら、メディアやSNS、イベントや広告などを通じた世論喚起、ユーザーを巻き込んだ「ユーザー動員型キャンペーン」、署名サイトなどを通じた世論の政策反映など、パブリックアフェアーズにおける「地上戦」×「空中戦」の可能性を探ります。

<登壇者のみなさま>

石山 アンジュ氏（一般社団法人 シェアリングエコノミー協会 事務局長／一般社団法人 PublicMeetsInnovation 代表理事）

尾上 玲円奈氏（井之上パブリックリレーションズ執行役員、PRプランナー）

高木 新平氏（NEWPEACE代表／Vision Architect）

山本 美香氏（Airbnb Japan株式会社／公共政策本部長）

【セッション／登壇者のみなさまの詳細情報】

<https://pajapan.or.jp/pasummit2020/schedule/session-5/>

官民の利害を超えたコミュニティ、ネットワークをつくる

尾上 玲円奈氏（以下、尾上）：まずはみなさんの自己紹介からいきましょう。じゃあ、先ほど言った順番でいいですか。では、アンジュさんお願いします。

石山アンジュ氏（以下、石山）：はい。よろしくお願いします。今、二つの団体を運営しております。一つは一般社団法人シェアリングエコノミー協会、もう一つは一般社団法人 Public Meets Innovation（PMI）です。

リクルートからベンチャーに入って公共政策に関心を持ち、そこから今の業界に入っているというキャリアです。この（パブリックアフェアーズの）界隈は、弁護士や元官僚の方が比較的多いかと思うのですが、（私は）また違う領域からこの業界に飛び込んでいます。

今日のスピーカーの中でいうと、一つは業界団体という立ち位置でパブリックアフェアーズに関わっています。シェアリングエコノミー協会は新しい産業の業界団体として2016年に立ち上げて、今現在300社の加盟企業があります。主な活動としては、シェアエコ会員である事業者の個別の規制課題に対するアプローチ、またはプラットフォーム横断のルール形成に関する各省庁への働きかけや関与などを行っています。

そして今日のテーマと重なるところがあると思いますが、社会アジェンダと紐付けた政策の推進と、市場調査や共同研究といったところ。またシェアリングエコノミーは企業と行政というステークホルダーだけではなく、CtoC、つまりホストになる個人の方々を業界団体に巻き込んで、ルール形成への関与やセーフティネットなどを作っていく活動などを主にしています。

もう一つのPMIでは、ミレニアル世代を中心とした現役の官僚や弁護士、スタートアップのイノベーターと一緒に、イノベーションに特化した政策を議論したり、世の中に広く問いかけたりしていくシンクタンク型のコミュニティをやっています。

PMIを設立した背景は、二つあります。一つは、まさにシェアリングエコノミー協会をやっている中で（感じたことですが）、新産業を牽引する経営者の方々が、若い方が多いんです。けれども、彼らが政策に関与する機会がない、そもそも（政策について）知らない、ア

クセスがない。官民の間に厚い壁もあり、利害を超えたつながり、ネットワークが必要なんじゃないかと考えました。

二つ目は、（新産業のように）新しいものはどんどん社会実装していかなければいけないのですが、ビジョンやそもそも論を語る場がないことがすごく課題で。これも今日のテーマと重なる部分があると思いますが、「個別の規制を変えてほしい」という前に、社会に対する目的や影響をもっともっと広く語る場が、選挙じゃないところで必要なんじゃないかなと思っています。本日はよろしくをお願いします。

ビジョン作りを通じて、世の中に新しい潮流を作っていく

尾上：はい。では、次に高木さん。

高木 新平氏（以下、高木）：高木新平です。初めまして。NEWPEACEという会社の代表をやっております。NEWPEACEは「Visioning Company」と言っています。「Visioning」は造語なのですが、ビジョンを掲げ、それに基づいたアクションを展開していくことでファンを増やし、ブランドを作っていく——そういうことを提唱しています。それを企業や組織に対して提供し、（ブランドを）一緒に作っています。

基本的に「ブランド」とは過去の実績の蓄積だと思っていて、それを積み重ね、「誰々が使った」「皇室御用達」「100年の歴史」というようなことで競合と差別化していく概念かなと考えています。

ただ、僕は普段スタートアップ側に近い領域で仕事をするので、（最初は）特別信用もないんです。でも掲げようとする社会のビジョンがあって、人を巻き込んでいくことで一つの熱狂やムーブメントを作っていく。そういうことを「Visioning」と呼んで取り組んでおります。

例えば、DeNAさんと自動運転を世の中に広めていくために、過疎地域の限界集落で自動運転車を走らせ、町を作っていくプロジェクトとか。

自社でも、ジェンダーニュートラルを掲げてLGBTたちのコミュニティを作り、男女二元論に捉われないプロダクトや売り場の開発をさまざまな商業施設でやっています。また最近、「個人の時代」とよく言われますが、BASEやSTORESというサービスのブランディング等もさせていただいています。

僕はもともとパブリック側の人間ではないのですが、社会的な文脈と（事業や活動などを）いかに接続するかがすごく重要になってきて、いかに自然とSDGsを日本に広めるかということ（活動）をビルゲイツ財団さんと一緒にやったりもしています。

今、自己紹介されていた石山アンジュさんたちと一緒に、シェアリングエコノミー協会の最初の立ち上げの企画として、シェアの拠点となる「永田町GRiD」というコワーキングビルのプロデュースをしたり、行政のビジョンづくり等に関わらせていただいたりしています。

というように、いろんな分野のことをやっていて、主にビジョンを作って世の中に新しい潮流を作っていくことを専門領域として仕事をしています。今日はよろしくお願いします。

民泊事業を通じたさまざまな取り組みを手掛ける

尾上：はい。それでは山本さんも自己紹介をよろしくお願いします。

山本 美香氏（以下、山本）：ありがとうございます。みなさまこんばんは。Airbnbで公共政策を担当しております、山本と申します。諸先輩方もご覧になられているかと思いますが、その前でお話することを大変光栄に思っております、よろしくお願いいたします。

Airbnbという会社を簡単にご説明いたしますと、2011年に生まれた会社でございます、今グローバルで700万件近くの物件と体験のご用意がございます。いわゆるPtoPで借りたい個人、それから体験してみたい個人と、そういったお家を貸してくださる方あるいは体験・パッションを共有したいという個人をつなげるマッチングの場を提供している仕事になります。

日本におきましては、2018年に「住宅宿泊事業法」が施行となり、仲介業者と協力をした上で運用を進めております。弊社といたしましては、シェアリングエコノミー協会さんにも参画をさせていただいたり、地域でもさまざまな取り組みをしておりまして「新しい観光を

考える会」といった形で地域の方に教えていただきながら、弊社がどのような形でお役に立てるかを勉強しつつ、きちんとアウトプットを出していく活動を継続して行っております。この辺りは、（後ほど）詳しくお話をできればと思っています。

最後に、簡単に私自身の自己紹介になりますが、この業界はまだまだ（経験が）浅い身で、ずっとアドボカシーや、広い意味でのGRからPRまで幅広い活動をしています。エージェンシー側も事業者側も少しずつ経験しておりますので、今日は（他の登壇者の方々とは）少し違った分野でお話できればと思っております。よろしくお願ひします。

尾上：みなさんありがとうございます。井之上PRの尾上と申します、よろしくお願ひします。私は大学卒業後にNHKに入り記者をやっていました。学生時代は、政治家の先生の秘書をやっていたこともあります。

井之上PRに入ってから、ガバメントリレーションズ、いわゆる広義のパブリックアフェアーズ案件や、通常のメディアリレーションズ中心のパブリックリレーションズの仕事に携わっております。

先に言った方が良いと思いますが、実は今、天王洲アイルにいまして。寺田倉庫さんの立派なファシリティーをお借りしているのですが、外の音が聞こえがち、バスとトラックが走りがちで、途中ちょっと音が落ちるかもしれません。寺田倉庫さん、ファシリティーを貸していただき、ありがとうございます。

私自身、日本の現代アートや文化政策を広める活動をしている中で、寺田倉庫さんともお仕事をご一緒させていただいたり、文化庁の有識者として意見を述べさせていただいたりもしています。

そもそもパブリックアフェアーズとは？ PRとの関係性

尾上：まずは、このセッションのお題を確認したいなと思います。「世論喚起とパブリックアフェアーズ」ということで、既によくご存知の方にとっては基本的なことかもしれませんが、少しスライドを使ってお話しします。

基本的な話ですが、世の中でいう狭い意味での「PR」とは、メディアリレーションズだけをやる話を中心になってくると思います。しかしそれだけではなく、もともと（PRとは）パブリックリレーションズという意味であり、世論喚起を中心にしていくことでもあります。

そして（その中には）ガバメントリレーションズ、狭義のパブリックアフェアーズ、いわゆるロビイングをやるようなもの（企業活動）も含まれます。パブリックアフェアーズは、ガバメントリレーションズを広めに捉えた言葉です。

日本人が言いがちな「PR」は、メディアリレーションズの活動を指すことが多いのですが、もともと「PR（パブリック・リレーションズ）をする」というのは、主要なリレーションを全て含んだ考え方を、日々実行していく話だと思います。

一方でパブリックアフェアーズの分野も、ガバメント・リレーションズだけではなく、周りに書いてあるようなリレーションをしっかりと気にしてやっていくことなのかなと思っています。

パブリックリレーションズは世論喚起の部分であり、（企業では）メディアリレーションズの部分を重視した施策や活動が多いです。それはなぜかというと、メディアを使ってパブリックにアクセスする方が早いからです。

世論喚起をした方が、その後のガバメントリレーションズ、パブリックアフェアーズもうまくいく。逆に言うതുですね、ガバメントリレーションズだけを先に行い、それを世の中に広めていくときにメディアリレーションズをかませることもあります。

また、ガバメントの人たちに問題意識を持ってもらうために、先に世論を喚起して、（その世論をもとに）政策立案に協力していただく考え方もあります。まさに今日のテーマである「世論喚起とパブリックアフェアーズ」で考えると、政・官・財のトライアングルがある中で、真ん中にマスメディアがありますが、ここの世論喚起ですね。

（世論喚起することで、まずは）オーディエンスの人たちを味方にして、政界の人たちも、官界の人たちも、財界の人たちにも動いてもらう——（例えば）今あるルールを少し規制緩和するとか、そういうところで動きが取れるという話です。

(今日の登壇者の) みなさんは、まさにこの「世論喚起」が重要となる仕事を日々されているということで、このお題をいただいています。

「シェアリングエコノミー」を社会に広めるための取り組み事例

尾上：早速ですが、石山アンジュさん。シェアリングエコノミー協会や、その他にも活動されていることがあり、世論喚起をそれぞれの事業の中で、重要な局面で使われてきたと思います。メディアとのやりとりなどの事例を、少しお話しいただけないかなと思っています。

シェアリングエコノミー協会で行っている世論喚起とパブリックアフェアーズの話を一通り伺ったあとで、昨今のコロナ後の関わり方についても皆で話し合い、ディスカッションできればと思っています。

石山：はい、協会を立ち上げたのが2016年1月なのですが、2015年末の立ち上げ段階の状況では、まだまだ全然「シェア」（という概念）が知られていませんでした。特にライドシェア、Uberが参入してきたことに対して、かなり霞ヶ関・永田町内では当たりが強い状況で、シェアリングエコノミー＝ライドシェアみたいな認識が当時は結構強かったです。

またシェアエコ協会も、300社のうちほとんどが5～10人ぐらいの本当に小さいスタートアップばかりで、業界団体として票とお金があったかという、基本的には全くない団体でした。そういった文脈の中で、どうやってファンを集めていけるのか、理解を得ていけるのか……というところで考えたのが、まずは「ライドシェア」といわずに、シェアの価値というものを社会アジェンダに紐付けることです。

(社会アジェンダの) 一つは地方創生ですね。人口が減り行政も税収が減り、税収が減っていくとバスも電車もどんどんなくなっちゃいますよね、という話。またどんどん雇用が奪われて、若者が都会に行ってしまう話などを通じて、シェアリングエコノミーがもたらす価値を、コミュニケーションしながら作っていったところが大きいと思います。

また当時は「1億総活躍社会」と言われている中で、個人の多様な働き方(が広がり)、シングルマザーやリタイアしたシニアなどが新しく収入を得たり、生きがいを得たりする機会として、シェアリングエコノミーが活躍するという文脈をつくりました。それをメディアリ

レーションズの一つのコアのメッセージとして行った、ということが大きいのかなと思います。

地方創生に関しては、“シェアリングシティ”という形で、シェアエコをどんどん自治体さんに活用してもらおう仕組みをつくり、（その活動に）賛同する市長さんと一緒に記者会見を開きました。

そうすると自治体さんもどんどん興味を抱いてくださり、当時の総務大臣であった野田聖子さんの目に留まり、総務省として活用していく形でシェアリングシティの公共予算が付いたりしました。

全国の1,700自治体を所管している省で担当してもらえるようになったことで（シェアリングエコノミーが）全国に広がり、それが成長戦略に記載をされると、さらに自治体に広がっていきました。そうすると、例えば国会議員の先生方や、自分の選挙区で「シェアエコが使えるかも」と思ってくださいる政治家の方から逆に広がっていったりもしました。

そうした形で、まずはその社会文脈と「シェア」をどう紐づけて価値を提供できるか、ということを考えてやっていました。

広い世論を考えるより、まずは仲間たちの連帯を生み出すことから

尾上：まさにそのアジェンダセッティング、または地域社会にとって得になると、地域の政治家のみなさんが賛成しやすいとか、地方行政も特区の申請を出しやすいとか、すごくありますよね。

今伺っていて面白いなと思ったのは、（こうした話は）まさにメディアリレーションズを中心とするパブリックリレーションズの世界でもよくある話で。最初に「ここで情報を出します」というところから始まって——Webのニュースや業界誌で取り上げられ、それが一般に広がって、最終的にテレビや雑誌の特集になったりして。

そこではじめて、世の中の人たちが（社会的な）問題を認識したり、賛成や反対をしたりする人が増える。それはロビイングの世界、パブリックアフェアーズでもよくあることですね。

高木さんも、シェアリングエコノミー協会には設立当初から関わられていましたよね。私も何度か会議に出席してお話をしたりしましたが、高木さんとしてはどうですか？ この「世論喚起とパブリックアフェアーズ」というお題についてなのですが。

高木：今、石山さんが政治や省庁、地自体との文脈についてお話されましたが、実際、僕は本当に飛び道具的なところだけやって、日々（の活動を）やっていたのは石山さんたちメンバーなんですよ。

僕が飛び道具的に関わったのは、「（協会を）設立しましょう」という本当に最初のタイミングと、途中でシェアをテーマにした「“シェアサミット”を作りましょう」というところと、「シェアをテーマとしたビル（現：永田町GRID）を永田町に作りましょう」という3つです。先ほどの石山さんのお話とも重なりますが、シェアの事業者って小さくて、今みたいに上場している企業が全然なく、バラバラとやっていったんですよ。

マーケット自体が否定気味に報道されている中で、僕はパブリックで考えたとき、広い世論からいくことは難しいと思っていて。（そんな時は）まずは仲間たちが連帯したり、結託することがすごい大事だと思うんですよ。

みんな同じような課題感だったので、僕が最初まず提案したのが、表参道でシェアをテーマにした「Share! Share! Share!」というイベントを行うことなんです。そこでシェアの事業者たちが集まって、イベントを通じて仲良くなって、シェアエコ協会に発展していったんですよ。

まずは「シェアってこういう価値あるよね」ということを、集まってちゃんと自分たちで言語化して、外に伝えていこうと。それをイベントにしてメディア化し、自分たちで発信し始めたんです。

それより大きいバージョンが「シェアサミット」です。シェアリングエコノミー協会が設立された後に、「もっといろんなステークホルダーを仲間になりたいよね」ということで、始めました。今まではもう省庁の方だったり、大臣クラスの方が来るようなサミットになっています。

こうした活動をはじめ、さらにはシェアの拠点があった方が盛り上がるということで、永田町の砂防会館の前に「永田町GRID」という、シェアをテーマにしたビルを作りました。そこにはシェアリングエコノミー協会も入ってますし、霞ヶ関の省庁や議員会館も近いので、石山アンジュさんたちも、いろんな議員や省庁の人を呼んだイベントを開催しています。そういうことをして、（関係者を）仲間にしていく。

僕は新しい設定を作るのがすごく得意なので、そうした企画をしつつも、意識したのはとにかく「仲間にしていく」というプロセスですね。そうしていくことで初めて熱狂が小さく生まれて、「なんか盛り上がってるな」という空気がグラデーションのように同心円状に広がって、世論みたいなものになっていくのかなと。

小さな事業者が集うイベントが、 世論喚起のターニングポイントになった

高木：PRや広告について考えると、大きく外側に投げるようなイメージがあると思うのですが、僕はそういうことはあまりないのかなと思っていて。SNSの中で仲間の一つひとつの小さい支援が積み重なって行って、一つの潮流になっていくのかなと思っています。

（シェアリングエコノミー協会も）一社一社が小さい事業者でしたし、シェアって特にそういうもの（小さい動きが広がるもの）だと思うので。だからそれを意識して、この取り組みを行っていました。石山さん、何か補足があれば。

石山：確かに業界団体って、結託するのが難しい側面もあると思うんですよ。なぜなら競合同士なことが多々あるから。そうすると「ここだけを変えるために一緒に動きましょう」と、共通の利益のところだけで動く業界団体が比較的多い気がしています。

（シェアリングエコノミー教会の場合は）そうじゃない部分の理念の共感だったり、ユーザー視点での共通認識みたいな部分が、同じ業界で競合であっても「一緒にやっ払いこうよ」というつなぎになったと言えるのではないかなと思います。

Airbnbさんは協会の中でも、ユーザー視点に立った意見やプロモーションなどのコミュニケーションがすごく上手だなと思っていて、参考させていただいているところがすごく大きいと思っています。

尾上：今、すごく重要な話が出たと思います。シェアリングエコノミーに取り組む時点で、もともとニッチなところをどう広げていくかというところ。ベンチャーが多い中で、同じテーマを扱っていて競合しちゃっている部分があったりしますよね。

高木さんが仰ったように、結託するというか、同じマーケットを取りにいってるんですけど、もっと大きいマーケットがあって、それはルールを変えたりするともっと広がる。（そうすれば）みんなで（メリットを）享受できるし、しかも（もともと）利用者のためにもなるサービスが多かったということですね。

結託するというか、きちっと同じ目標に向かってやっていくみたいなのところも競合同士で話し合うことは、重要な側面としてありましたよね。

また面白いなと思ったのが、表参道で開催された「Share! Share! Share!」のイベントというのも、小さい事業者だけで、みんなシェアリングエコノミーを実践している企業を集めて行う。これ、実は世論喚起にものすごく良いんですよね。

メディアも、来年潰れているかもしれないベンチャーが1社でやっているニッチなサービスは取り上げにくいんですよ。ただ、シェアのイベントの中で「こういう規制緩和を求めている」「こういう新たなルール作りをして欲しい」ということも含めて、そういうことを求めている事業者が3件、4件と（複数）いることがわかると（メディア側も）取り上げやすいんですよね。

「これは一つの世論ですよ」ということで、読者や視聴者に紹介しやすいところがあった。高木さんは飛び道具と仰るけど、「Share! Share! Share!」って、すごく世論喚起のターニングポイントになったイベントなのかなと、今伺っていて思いました。

業界の「破壊者」と呼ばれて。

ユーザーと向き合い、地道に信頼を重ねる

尾上：3人（尾上さん、高木さん、石山さん）はどちらかと言うとエージェント側で、いろいろなお客さんの相談に乗る仕事をしているわけですね。唯一の事業会社であるAirbnbの山本さん、いかがですか？ 公共政策のお仕事をメインにされていると思うのですが、一方で世論喚起、PRの専門家と一緒にお仕事される局面も多いのかなと。最近の事例などをお話しいただければと思います。

山本：ありがとうございます。まだまだ弊社も道半ばですので、胸を張って「これをやりました」と言える立場ではないのですが……。やはり新しい会社として2014年に日本の事務所ができて動き始めたのですが、どうしても「破壊者」だとか、いろいろな言われ方をされました。先ほどアンジュさんが、シェアエコのイメージの部分で民泊のことを仰らないのも優しいご配慮だと思いました。

やはり私たちも、みなさんがすでに思っているイメージをまだ変えられていないのかもしれませんが、やはり（Airbnbが）意図しているのと違うものが、世の中に伝わってしまったかなと思うことは振り返ってもたくさんあります。

会社として（Airbnbが）日本で長年取り組んでいるのが、どうしたらメインストリームになれるかというところです。私たちのメッセージは、どうしたら私たちが社会から信頼を得て一緒にやっていけるかという、共生のイメージです。それと同時に、社会的にも観光以外のさまざまな文脈を含めて、（自分たちのサービスが）ソリューションとして役立つのか。この2本柱があるかなと思います。

いろいろなトライアルをしておりますので、「これが一つのメッセージです」というのはまだ弊社の中にはありません。そうした中でムーブメントを起こしていくやり方をずっとしているのかなと思います。

特にシェア事業者さんはみなさんそうだと思いますが、プラットフォームは中身がないんですね。結局サービスが素晴らしいのは、ホストさんやゲストさんが、今までなかったつながりなど、なかなか（数字だけでは）測りにくいものを生み出してくださっていて。それを

伝えること、どうしたらそれ自体を「信頼があるもの」として見せていくかという部分に、すごく苦労しました。

わかりやすい事例で申し上げると、メディアの方にご取材いただくと、（民泊を運営している）ホストさんのストーリーが描かれるんですね。でも（記事などの）最後に「違法民泊うんぬん」と全部ついてしまって、良いストーリーが「あれ？」っていう記事に変わってしまう経験などが、たくさんあります。

先輩方には「当然だ」と怒られるかもしれませんが、（苦労したのは）やはり信頼がないところをすっ飛ばして、そういう（メディアに取り上げてもらうための）コミュニケーションをしていたところだと思いますね。

（その後）2018年に法律が施行されて、すごく大きな波が生まれたわけです。私たちがラーニングしていたのは、やはり信頼をどう形として見せていくか。（その）ファウンデーション（土台）をつくっていくことだったと思います。

個社としてもそうですし、（民泊）業界としてもそうです。弊社とホストさんは（距離が）近いですが、それぞれステークホルダーが異なるんですね。ホストさん側にもそれなりのプレゼンスを持っていただいて、かつ自分たちで動いていただく必要があるという。いろんな意味で、弊社だけではなくいろいろな方たちが、自主的にスタンドアローンで動いていくムーブメントを作っていくことがすごく大事だったんじゃないかなと思います。

先ほどのみなさんのお話の中で、「仲間づくり」とありましたね。やはり自治体さんレベルに（新規サービスを掲げて）入っていこうとなると、自治体さんからすれば「プラットフォームって、あなたたち誰？」という世界ですね。「別に住民でもないし、何してくれるんだよ。税金も払ってないんでしょ？」と。実際そうだと思うんですね。

やはりそこで大事なのって、私たちの文脈からいうとホストさんたちで。その方たちが地域の方にきちんと受け入れられるような形でできるとか、あるいは外様であっても、私たちが地域の本当の課題をきちんと理解をして、そこに対してボールを打ち返していくような設計が必要だよねというところで、冒頭申し上げた「新しい観光を考える会」のように、本当に（関係者の方々から）「私たちに教えていただく」というスタンスをずっと取ってきております。

新しい産業が社会インフラとして受け入れられるために大事なこと

高木：質問してもいいですか？ Airbnbさんは、まさに「Visioning Company」だなと思って日々リスペクトしています。世界ではプラットフォームとしての存在意義や価値として、ホームレスの方を支援したり、被災タイミングで家を居場所として差し出す取り組みをされていますよね。

だからこそUberとちょっと違って、ある種、破壊的な側面もあるかもしれないけど、新しいインフラとして受け入れられてるのかなと僕は見ていたんですが、日本ではどういう取り組みをされたんですか。

山本：宿泊（場所）の提供みたいなのところですか？

高木：というよりは、こうしたプラットフォーム（Airbnb）の場合、もっと社会的なインフラとしての存在意義みたいなことも問われるのかなと思っていて。それ自体があることで、評判や信用を作っていくのかなと。Airbnbはグローバルな事例でいうと、そういう活動をめちゃくちゃされている印象があるんですけど、日本でやるのは難しいのか、（活動した事例があれば）どういう風にされたのかが気になります。

山本：やはりこれも順番だなというのが、私の個人的な学びとしてあります。グローバルでやっているもの——例えば「オープンホーム」という、何か災害が起きたときにホストさんのお力を借りて、無償で（宿泊施設と）被災者の方をマッチングするものは、数年前の熊本地震の際にお手伝いさせていただきました。

当時はあまり物件の数がありませんでしたので、本当に少しのご支援にはなりましたが、多少お役に立てたのかなと思います。特に支援者で現地に入られた方が、テント生活されているのをよく聞かれると思うのですが、そういった方にクーポンを差し上げて、弊社のサービスを使っただけ、とてもご好評いただきました。

普段だったら2時間かけて被災地の現場に行かなきゃいけないところを、弊社のリスティング（宿泊施設）がもっと近いところにあつたので、「すごく助かった」というフィードバックもいただきました。そういう話を聞いていて、すごくうれしかったです。

とはいえ、やはり防災の文脈は日本ってすごくしっかりしているじゃないですか。そこに弊社みたい横文字の会社がパーン！と入ってくると、行政側も混乱されますよね。ただでさえ混乱されている中で、「Airbnbです」と電話が掛かってきたらびっくりしますよね。

なので、そこも順番なんだなと思ってますし、今はシェアリングエコノミー協会さんがいろいろな取り組みをはじめてくださっていますので、そういうところで（まずは）一緒にやって、行政側にあまりびっくりされないように、順番に行くのが大事なのかなと思っています。

世論喚起の注意点。メリットもピンチも、掛け算になる

尾上：釜石の件もありますよね。釜石も、もともと震災からの復興というのがあって思いますが、一方で観光で人を呼ぶときに、ラグビーとセットで売っていくことで非常に成功されたかなと。非常にメディアでもよく拝見していたし、好意的な報道が多かったですよね。

参考) 釜石市とAirbnb、観光促進に関する国内初の覚書を締結

<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/0000000031.000016248.html>

メディア出身者として「ごめんなさい」と言うわけじゃないですけど、いい記事も絶対どこかでバランスを取ろうとして「一方で違法なホストもいる」みたいなことを紹介しないといけない。「その（特定の）企業の提灯持ちをやってるわけじゃないですよ」と、メディアの人たちはバランスを取りがちなんです。そこはすみませんというか、だんだんみんなその話題に飽きてきた頃に、そうした末尾の要らない情報はなくなってくるのかなと思いますね。

石山：新型コロナウイルスの影響で、外出自粛が始まった4~5月は、めっちゃめっちゃメディア対応が辛かったですよ。というのも、協会宛に新聞記者さんが「外出自粛で、直接対面のできないシェアエコは終わるんじゃないか」と、かなり批判的な姿勢で取材の問い合わせをいただくことがめっちゃめっちゃ多くて。かなりそのシューティングで疲弊した1、2ヶ月だったと思います。

尾上：「シェアが終わる」みたいな話は僕も何度か聞きましたけど、それでシェアが終わるんだったら、人間らしい生活も終わるということを意味しているんじゃないですか。今は「ウィズコロナ」の状態ですが、「ニューノーマル」とかドヤ顔で言っている人ってどうなんでしょうね。前の生活に戻すために努力はしないのかと。

シェアという概念が素晴らしいのは、無駄になってきたスペースを、新たに必要な人に貸してあげる——まさにAirbnbさんをはじめ、シェアリングエコノミーのビジネスはそういうことで成り立ってきたわけですけど、一旦お休みしていたり、他のことにも気をつけなきゃいけないこともあるとは思いますが。

石山：そういうときにメディアリレーションズとして、どう信頼をちゃんと保ち続けられるかが、やはりすごく大事だなと思っています。もちろん「ニューノーマル」みたいな良さや可能性を伝えていくことも大事なんですけど、例えば、どういうふうに感染対策をしているかとか、ダメージがあった現状はちゃんとファクトとして伝えること。

その一方で、「こういうところは気をつけて、こういうことは対策をされていて、だから大丈夫なんだ」ということをちゃんと事実と共に作っていくことは、かなり気をつけてやりました。すぐに事業者のダメージや、やっている対策のアンケートを協会の会員に向けて行って、それをちゃんと事実として記者に伝えたりとか。

感染対策でいうと、他の業界は行政からガイドラインが出ていても、こういう（シェアエコなどの）新産業って（ガイドラインが）ないんですよ。だからコロナの感染拡大に対してどういう対策をしているかを、事業者のモデルケースを集めて、ちゃんと公表していました。

尾上：非常に良いことですよね。メディアリレーションズを使った世論喚起は、良い方に振れてるときはすごく倍々でいろいろなことが増えたりするんですけど……。一方で、何か起きた時には、それに適切に対処できないと倍々のピンチになる。そういう側面もあるなと思います。

これは今（石山さんが）仰ったように、ある意味、もう本当に「Honesty is the best policy」じゃないですけど、ありのままの対策、正直に今ある現状を伝えていくことが、徐々に（市場の状況が）回復してきたとか、前より大きくなったというような報道につながっていくと思うんです。

信頼関係を大事にされるというのは、もちろんパブリックアフェアーズ業界でもそうだと思いますが、PR業界でもすごく大切ですよね。記者に変な嘘をつかない、状態が悪いときにもきちんと取材対応をしていく。そういう誠実さというのが、リレーションズやアフェアーズを扱う人にとってはすごく大切なんだなと思います。

自分たちにコアはあるか？

波に乗ることだけを考えてもうまくいかない

尾上：（話を）一周し終わりましたが、何かみなさん、それぞれ話したいことはありますか？ まさに今コロナの話も出ましたけれども、コロナで逆にチャンスが大きいとか、こういう相談が増えているというようなことがあれば。

特に世論喚起のところでは、メディアは一時コロナ一色で、それは今も重要なニュースの一つなので、コロナに絡んだニュースは非常に扱いが大きくなりがちかなと思います。（そうした状況が）逆にパブリックアフェアーズに生きることがあるのか、（それとも）邪魔になってしまう部分があるのか。みなさん、いかがですか？

高木：先ほど話したものと重なるんですけど、僕はピュアなPR畑じゃないのですが、メディアの出すトレンドって、はっきり言ってすごい適当というか、都合いいじゃないですか。バズワードもそうですし。だから今「コロナ禍」と入っていれば取り上げるし、そうじゃなければ違う、みたいな。

そっちに寄せていくと結構、ブランド的に八方美人というか、何か「お取り組み」になっていっちゃうのかなと思っていて。結局メディアの出す過程とか波みたいなものって、常に一時的で、それを乗り越えることは難しいと思うんですよね。

だからどちらかというと、自分たちがどういう漕ぎ方をするのかということや、どういう仲間集めをしたいんだっけ？ ということが、基本に僕はあるべきだと思っています。それと波が重なったときには、「（この波に）乗るか！」という判断があってもいいと思いますし。

でもPRって、そっち（波に乗ること）から考えがちというか、結果芯がなくなっていくみたいなことが往々にしてあるのかなと。なので、さっきのシェアエコの話も、基本はコアの仲間を集めないと、中身のない、芯のないコミュニティだと存在しないと思っているんですね。それはAirbnbさんの、一人ひとりのホストを大事にするっていう話とも一緒なんですけど、そこからしか（世論喚起は）始まらないのかなと思うんです。

SNS時代というのは、そういうことなのかなと思っていて。マスメディアに載って、テレビに出られてすごい！ということよりも、10の口コミが6個重なることで100万取る、みたいなことの方がインパクトあるというか。（結局）そういうことなのかなと思うので、その辺ちょっと話がしたいです。

厳しい状況でこそ、業界や会社の真価が問われる

山本：私も中身ってすごく大事だと思うし、そういうときに業界や会社の本質が問われるんだなというのを、すごく身をもって感じていて。弊社は観光業界なので、今回すごく影響がございまして、直接的な被害を一番受けているのはホストさんなんですよ。

給付金等の手続きもすごく苦勞されていて、新しい業界ってこういう時にすごく打たれ弱いなというのを感じました。それをもっと事前に予測できてたらなというのは、今思うとすごく後悔があります。

その中でも希望を持って、ホストさんから直接ヒアリングをして、何かできることがないか探す取り組みをすぐにしたんですよ。

その中から出てきたのが「オンライン体験」という——オフライン体験の話在先ほどしましたけれども、それをオンラインで提供して、インバウンドが途絶えていても、収入源につながるようにしていこうとか。

また、これは評判がいろいろわかれますけれども、ゲストさんからホストさんにドネーションができる仕組みを作りました。さらにホストコミュニティと一緒に、どうやってクリーニング、清掃をしたらいいかを一生懸命やっています。

やはりそこに観光のニーズがあるのですが、個人の方（ホスト）は今まできちんとした清掃や除菌のトレーニングを受けたことがない方がほとんどなので、そこをしっかりと穴埋めしていくことで、ホストさんに自信を持っていただく取り組みもしています。

業界としてしっかりお客さまのニーズを受けとめていけば、いつ聞かれても「ちゃんとやっています」とお答えできますし。そこはやはりメディアのためだけというよりは、中身があっただと思うんですね。

いくら（メディアから）聞かれて「これ（取り組みを）やってます」といっても、中身がなかったら後から突っ込まれて終わりだし、そこからクラスターが発生したとなると元も子もありませんから。やはりそういう意味では会社全体として、こういう時に何をしなきゃいけないかを考えて動くことが大事なのかなと思います。

人と人との信頼関係を築いていくことが、最終的な世論形成につながる

尾上： Airbnbさんは、もともと取り組んでらっしゃる事業自体が骨太だと思っています。本当に「誰が反対しているんだ？」という感じです（笑）。

山本： みなさん、いろんな立場があるので。私の立場で、過去を振り返るともっとできたことがあったのかなと思いますし、これからも周りの方に教えていただきながらやっていくしかないです。あとはやはり（会社の）中に入ると、見えないんですね。感じはするものの、本当の本当の腹の底にある、長い悩みとかがってわからなくて。そこをちゃんとをはね返すと、やはり周りが変わるんです。

その瞬間を何回も私は感じていて、「なぜこれを1年前にできなかったんだろう」というのがいっぱいあるんです。それもあって（今は）、ホストさんと一緒に地域に入っていこうとか、フィードバックをもらうとか、そうした取り組みを重ねています。

釜石の件で、そのエリアでCSR活動をされている方とお話ししたときに、やはりその方も「（現地の方に）正直に話してもらうために、何回飲んだことか」と仰っていたんですね。（地域に）足を運んで、（地域住民に）受け入れていただいて……ということが、この

パブリックアフェアーズという文脈には広すぎるのかもしれませんが、でもやっぱり基本の基本なんだなって。

人との信頼があつての私たちの活動であつて、それが最終的な世論ができていく「もと」になる。メディアの方も、（社会的な）信頼がある会社のことをそこまで悪く書かないですよ。弊社は（当初）叩かれましたので、それなりの理由があるんだと思うんです。何とか認めていただいて、今は「GO TOキャンペーン」にも参加させていただいています。その積み重ねだと思えますね。

「共通言語」をいかにつくり、「仲間集め」をしていくか

石山：言語の壁をどう超えるかって、すごい重要だと思うんですよ。私も最初この（パブリックアフェアーズの）領域に入って、政策とか法律の言葉が、国が違うんじゃないかと思うくらいわからないこともありました。

それは逆も然りで、「シェアリングエコノミー」という超横文字、カタカナの業界について自民党の委員会で話したときに、政治家の先生がまだガラケーを使ったりして。そもそも「シェアリングエコノミー」の意味がわからない、みたいな。

世代もそうですし、業界もそうですし、そういった言語の部分——どのように共通言語を持っていくかというところが、まさに（高木）新平くんがやっているところなんじゃないかなと思っています。

高木：そうかもしれないですが、僕はPRって「仲間集め」かなと思っていて。そう考えたときに、全然接点がなくて関係のない人と仲間になろう、一人の人間として友達になろうって、たぶん思わない。先に友だちになるべき人がいるな、と感じると思うんです。それと一緒にかなと思って。

例えばシェアエコも、「政治家」といってしまうとあれですが、ITをもともと推進したいと思っている（そのジャンルに）明るい政治家が結構いて、その人たちから仲間にしていったと思っていますし。

逆の場合でも——例えば政治的なことを取り上げるにしても、そういうことをやりたがってる若い人たちとちゃんと接続するとか。僕はあまりラベルは関係なくて、仲間になれそうな人をちゃんと仲間にしていくことでしかないのかなと思っています。

そういう人がたまたまメディアにいれば記事になるかもしれないし、政治家とか官僚であればもっと政策に近いものになるかもしれない。だから（みんな）、仲間を見つけるのを結構サボっているのかなとは思ってて。

本当はメディアとの接点づくりってそういうことだったりするのかもしれないですけど、僕は、仲間を集めるためには場をつくったりした方が早いんじゃないと。こういうイベント（PAサミット）がまさにそういうことだと思うんですけど。

結局、遠い所の人には仲間にならなくてもいいじゃんというか、1億人全員が仲間になるって結構難しいと思うんですよ。ラグビーだったらなれるかもしれないけど（笑）。

だから、みんながそれぞれ仲間集めをすればいいと思っているんです。そこで誰と仲間になっていくかの解像度が低いと、そもそもリレーションなんて築けないのかなという気がしますけどね。

山本：（共通言語を作るのも、仲間を集めるのも）両方じゃないですかね。うちのホストさんの事例で申し上げますと、やっぱり「お隣さんがやっていて楽しそうだからやる」みたいなケースはよくあるんですよ。そういう意味で、その草の根の仲間づくりができてきて。

でも例えば「行政に働きかけよう！」となると、そこからワンステップ上がっていかなきゃいけない。ただ誰が話すかで、その伝わり方がすごく違うというのが私の個人的な実感です。

高木：でも、行政にもやりたがっている人はいるんじゃないですか。すごい前のめりな人とか。官僚も一枚岩じゃないと思います。

「誰のための活動か？」人の顔が思い浮かぶかどうか 成功のカギになる

山本：（Airbnbの）ホストさんが国会議員に会いに行ったことがあって、やはりすごい伝わるんですよ。自分のところに住んでいる人が楽しそうに話しているのをみて、「これは何かいいことなのかな？」って（感じてもらえる）。やはり話し手が全てなのかなと。私たち（企業側）が言っても、「プラットフォームもよくわからないし……」となるんです。地元の方が話すとなりに落ちるといふか、自分事化されるっていうんですかね。

ここは弊社特有の悩みなのかもしれませんが、何かしら伝える方法は必ずあって、そこに近づくためにいろいろな人の知恵を借りたり、逆に他の人が説明してるのを見て「こうすればいいんだ」と参考にしたりしています。

メディアの方も上手ですよ、民泊の文脈を「昔よくお遍路さんに使っていたから、これは新しいことじゃない？」と仰っていただいたこともありました。

私は外から学ばせていただきながら「これはいける」と思ったら、そこに突っ込んでいくような形でやってきた気がします。どうですか、メディアの立場から言うと。

尾上：山本さんが今仰ったみたいに、本当に愚直で骨太な対応をやってると、間違いなくファンは増えていくと思います。私も思い余って「反対しているのは誰だ」なんて言ってしまうけれど……（笑）。

反対意見を受け入れるのも、もちろん重要ですし、ホストさんもゲストの側の人も、「最低限の社会的なルールを守っていきましょう」なんてもう言わずもがなで、とにかく真面目にやってればいいことがあるということですよ。

高木：でも僕は、ほとんどの会社や組織は、Airbnbさんのレベルの課題まで達していないと思いますけどね。ぶっちゃけ、そこまで行ってないと思う。

山本：社会的に置かれている立場があるので、うちは結構「行くところまで行ってやらなきゃ」となったんだと思います。

高木：やはり、すごく（事業の）コアを大事にされてるからじゃないですかね。（多様な活動は）コアがあって、よりそれを理解してもらうための次のプロセスなのかなって思います。コアがあるからこそだって思います。PRって、さっき自分で言ったんですけど……飛び道具っぽい方法に思われがちじゃないですか。

尾上：真面目なリレーションを一つひとつ築いていくのもそうですし、パブリックアフェアーズも同じことですよ。正しいと思うことを、人にどう伝えていくかを考え、一つひとつ課題をクリアするという。

石山：日々Airbnbさんと仕事させていただいて思うのが、他の企業に比べると、やはりユーザーのことをちゃんと思い描きながら、行政とコミュニケーションしてるというのがすごくあるんですよ。

高木：そういうことだと思うんですよ。誰か人の顔が浮かぶというか、誰のためにあるかがはっきりしてるっていうのは、すごく大事な気がします。

石山：「誰のために？」——それが結論の気がします。

尾上：今日は時間になってしまったので、これ、今度4人で飲みに行きましょう（笑）。

一同：ぜひ！ ありがとうございます。